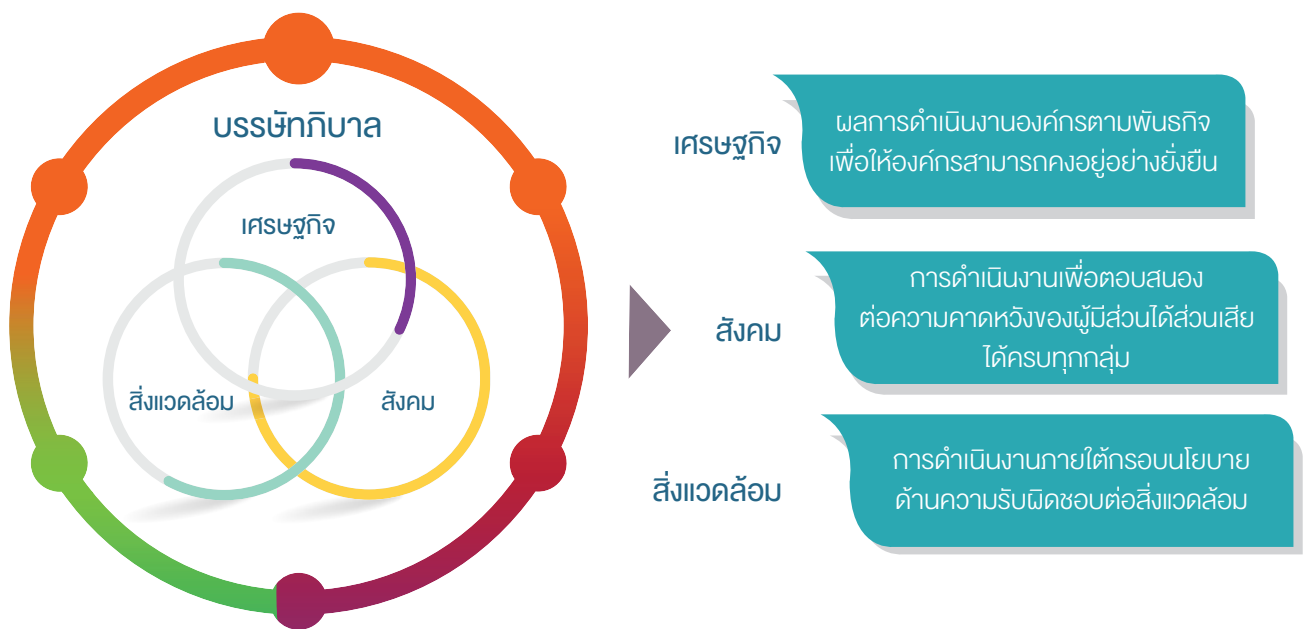


## ทิศทางและนโยบายการดำเนินงานของ บตท. Strategic Plan

บตท. ได้กำหนด “กรอบทิศทางการทำงาน ปี 2560-2564” มุ่งส่งเสริมการพัฒนาตลาดแรกและตลาดรอง สินเชื่อที่อยู่อาศัย รวมถึงส่งเสริมการพัฒนาตลาดทุน และช่วยสนับสนุนให้ประชาชนที่ต้องการมีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง เข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่ายขึ้น โดยสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (ฉบับที่ 12) แผนแม่บทการปฏิรูปการคลังการเงินของกระทรวงการคลัง (ปี 2559-2563) แผนแม่บทการคลังเพื่อสังคมของกระทรวงการคลัง (ปี 2559-2563) รวมถึงนโยบายการกำกับดูแลของสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง (สศค.) โดยมีแนวทางการดำเนินงาน ที่เชื่อมโยงและบูรณาการมุ่งความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน

การดำรงอยู่ขององค์กรมุ่งเน้นสร้างมูลค่า (Value) ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้กรอบ ธรรมนูญและกาเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น



การบริหารจัดการของ บตท. ให้มีความสำคัญกับกลุ่ม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อพัฒนาและส่งเสริมผลิตภัณฑ์ และบริการที่สนองต่อความต้องการและความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด รวมถึงการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ นำแนวทางการบริหารจัดการและเทคโนโลยีสมัยใหม่ มาสนับสนุนและใช้เป็นเครื่องมือให้เกิดประโยชน์สูงสุด และตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย นอกจากนี้ จะมุ่งเน้นสร้างการรับรู้และ ภาพลักษณ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ

ให้กับนักลงทุนและเพิ่มโอกาสในการขยายธุรกรรม ในอนาคต และให้ความสำคัญต่อการสรรหาบุคลากร ที่มีคุณภาพและพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ เพื่อรองรับ การขยายธุรกรรมรูปแบบใหม่ในอนาคต รวมถึงมีระบบ การบริหารจัดการบุคลากรมีมาตรฐานที่ดี เพื่อรักษาและ สร้างความผูกพันของบุคลากร ซึ่งถือเป็นกำลังสำคัญ ในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถดำเนินงานให้บรรลุ ผลสำเร็จตามพันธกิจและเป้าหมายที่กำหนดไว้ การดำเนินการดังกล่าวจะเชื่อมโยงบูรณาการกัน ภายใต้ การกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามหลักธรรมาภิบาลและ

ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งมีแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่ดี โดยคำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต

อนึ่ง จากการดำเนินงานในช่วงที่ผ่านมา บตท. มีการเติบโตของขนาดสินทรัพย์ (Asset) อย่างก้าวกระโดด กล่าวคือ ในปี 2559 มีขนาดสินทรัพย์ 24,000 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2554 ที่มีขนาดสินทรัพย์เพียง 1,980 ล้านบาท เป็นผลจากการรับซื้อสินเชื่อที่อยู่อาศัยจากสถาบันการเงิน

พันธมิตร (คู่ค้า) เพิ่มขึ้นจำนวนมาก เน้นการจัดซื้อกองสินเชื่อ (กองเก่า) ที่สถาบันการเงินมีอยู่แล้ว และจัดซื้อตามโครงการความร่วมมือ ซึ่งเป็นสินเชื่อ (ใหม่) ขณะเดียวกันหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non-Performing Loan) ก็มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นเช่นเดียวกัน ทำให้เพิ่มภาระต้องตั้งสำรองหนี้ฯ เพิ่มสูงขึ้น ส่งผลกระทบต่อฐานะการดำเนินงานค่อนข้างมาก จึงกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงานแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

## ระยะสั้น 1 ปี (ต.ค.-ธ.ค.2559 ถึง สิ้นปี 2560) เป็นระยะที่ต้องแก้ไขเร่งด่วน

### แก้ไขปัญหานี้ NPL

- จัด Outsource ในการติดตามทวงถามหนี้
- ปรับปรุงกระบวนการภายใน
- ขายหนี้

### ปรับปรุงกระบวนการทำงานหลักที่สำคัญ

- ปรับปรุงกระบวนการทำงานหลักที่สำคัญ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารคุณภาพสินเชื่อ

### ทบทวนโครงสร้างองค์กรและอัตราค่าจ้าง

- ทบทวนโครงสร้างองค์กร
- ทบทวนอัตราค่าจ้าง

## ระยะปานกลางและระยะยาว 2-4 ปี (ปี 2561-2564)

### ภาพลักษณ์

- สร้างภาพลักษณ์ /ยกระดับความน่าเชื่อถือ
- พัฒนาระบบการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management : CRM) ต่อเนื่อง
- ดำเนินการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR) และได้รับการยอมรับ

### องค์กร

- พัฒนา HR Management / HR Development
- ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรและยกระดับความผูกพันของบุคลากร
- พัฒนาระบบการทำงานต่อเนื่อง เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
- พัฒนาระบบตลาดรองสินเชื่อที่อยู่อาศัยระบบใหม่ ต่อเนื่อง (Phase II)
- ปรับปรุงแก้ไข ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง
- ส่งเสริม CG เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานให้เกิดความยั่งยืน / สนับสนุน Anti-Corruption (ต่อเนื่อง)

### ผลิตภัณฑ์และบริการ

- ทบทวนและพัฒนาผลิตภัณฑ์อัตราดอกเบี้ยคงที่ระยะยาว ( Long Term Fixed Rate)
- ทบทวน Business Model
- พัฒนาระบบโครงสร้างหนี้รูปแบบใหม่
- ให้บริการที่ปรึกษาโครงการ (Securitized) ภาครัฐ/ภาคเอกชน
- ออกตราสารกึ่งหนี้กึ่งทุน/หุ้นกู้

### ยุทธศาสตร์หลัก 3 สร้าง ได้แก่

- สร้างภาพลักษณ์
- สร้างองค์กร
- สร้างผลิตภัณฑ์และบริการ

### ยุทธศาสตร์ที่ 1 : สร้างภาพลักษณ์

**เป้าประสงค์ :** เพื่อสร้างการรับรู้จักองค์กร และสร้างภาพลักษณ์ให้เกิดการยอมรับ และความน่าเชื่อถือทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### ยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างองค์กร

**เป้าประสงค์ :** เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและทันสมัย รวมถึงปรับปรุงข้อบังคับ กฎระเบียบต่างๆ ให้ครบถ้วนสอดคล้องกับกฎเกณฑ์ของทางการภายใต้กรอบธรรมาภิบาล และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้สอดคล้องกับค่านิยมและวิสัยทัศน์ขององค์กร

### ยุทธศาสตร์ที่ 3 : สร้างผลิตภัณฑ์และบริการ

**เป้าประสงค์ :** เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์สินเชื่อที่อยู่อาศัยรูปแบบใหม่ และตราสารทางการเงินที่หลากหลาย เพื่อเติมเต็มระบบการเงินสินเชื่อที่อยู่อาศัย รวมถึงเพิ่มบทบาทการให้คำปรึกษาโครงการด้านการแปลงสินทรัพย์เป็นหลักทรัพย์ (Securitization)

### โครงการ/แผนงานรองรับยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

โครงการ/แผนงาน	ลักษณะโครงการ
<b>● ยุทธศาสตร์สร้างภาพลักษณ์</b>	
1. แผนประชาสัมพันธ์	ต่อเนื่อง
2. แผนการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR)	ต่อเนื่อง
3. แผนการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM)	ต่อเนื่อง
<b>● ยุทธศาสตร์สร้างองค์กร</b>	
4. แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG)	ต่อเนื่อง
5. แผนส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร	ต่อเนื่อง
6. แผนยกระดับความผูกพันของพนักงาน	ต่อเนื่อง
7. แผนพัฒนาบุคลากรตาม Career Path เพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างและธุรกรรมขององค์กร	ต่อเนื่อง
8. แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)	ต่อเนื่อง
9. แผนพัฒนาระบบงานตลาดรองสินเชื่อที่อยู่อาศัย (ระบบใหม่)	ต่อเนื่อง
10. แผนการดำเนินงานในการแก้ไขปรับปรุง ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง	ต่อเนื่อง
11. แผนปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ	ต่อเนื่อง
12. แผนพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรจากภายนอก (Outsource)	ใหม่
13. แผนการบริหารความต่อเนื่องจากธุรกิจ (BCM)	ต่อเนื่อง
<b>● ยุทธศาสตร์สร้างผลิตภัณฑ์และบริการ</b>	
14. โครงการจัดซื้อกองสินเชื่อที่อยู่อาศัยจากสถาบันการเงิน	ต่อเนื่อง
15. แผนการพัฒนาผลิตภัณฑ์สินเชื่อที่อยู่อาศัยอัตราดอกเบี้ยคงที่ระยะยาว	ต่อเนื่อง
16. แผนการแปลงสินทรัพย์เป็นหลักทรัพย์	ต่อเนื่อง
17. แผนการพัฒนาบริษัทสินเชื่อเคหะการ (Mortgage Company)	ต่อเนื่อง
18. แผนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้านการระดมทุน	ต่อเนื่อง